



UNIVERSIDADE DO BRASIL – UFRJ

FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS - FACC

CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

MONOGRAFIA

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**EMPREENDEDORISMO E O SISTEMA DE FRANCHISING NO BRASIL: O
CASO EMPADA CAPIRA**

AUTOR: DIEGO MATTOS VIANA

**ORIENTADOR:
Alexis Cavecchini**

RIO DE JANEIRO

Dezembro/ 2009

EMPREENDEDORISMO E O SISTEMA DE FRANCHISING NO BRASIL: O
CASO EMPADA CAPIRA

AUTOR: DIEGO MATTOS VIANA

Matrícula nº: 105050239

MONOGRAFIA SUBMETIDA À FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E
CIÊNCIAS CONTÁBEIS COMO REQUISITO NECESSÁRIO À OBTENÇÃO DO
GRAU DE BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO.

Aprovação da banca examinadora:

Alexis Cavecchini

Universidade Federal do Rio de Janeiro

José Albuquerque Costa

Universidade Federal do Rio de Janeiro

_____/_____/_____
Data da aprovação

As opções expressas neste trabalho são de exclusiva responsabilidade do autor

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho à minha família e em especial a minha tia Cota, que não poderá estar presente na minha formatura, mas enquanto esteve entre nós foi exemplo de bondade e felicidade, a segunda mãe de todos.

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais Ronald e Valéria, por todo o esforço realizado para que um dia eu conseguisse me formar em uma instituição como a UFRJ. Somente nós sabemos o quanto foi difícil. Obrigado!

À minha família como um todo, avô, avó, tia...pelo exemplo de dignidade, fé e união que sempre me mantiveram forte na luta.

Agradeço ao meu amor Paula, por todo o seu companheirismo, carinho, paciência e união. Obrigado pelo computador emprestado e as dicas em algumas decisões deste trabalho. Sem você, seria mais difícil!

Ao meu orientador, pelo apoio e ajuda na execução deste trabalho, um grande mestre ao longo desses anos de faculdade.

À minha querida chefe, Marcella Moreira, que colaborou com o meu desenvolvimento profissional nesses quase 3 anos de amizade e trabalho. Obrigado por entender minhas dificuldades em certos momentos para conciliar trabalho e estudo.

Agradeço, a todos os meus amigos do colégio (Belisário dos Santos), pela amizade presente até hoje e aos amigos da faculdade que sempre me abrigaram em suas casas: Andres, A. Carlos “Danado”, Thiago “Mica”, Marcos “Biro” e em especial Rodrigo Kwee e Carlos Alexandre “Xandão”.

Obrigado!!

“Sozinhos somos fortes, juntos somos imbatíveis.”

RESUMO

O campo do empreendedorismo compreende diversas perspectivas e formas de análises. Existem, porém, alguns aspectos pouco explorados como o *franchising* no contexto empreendedor. O *franchising* é uma forma de negócio que apesar de recente já é consagrada em muitos países. No Brasil, o sistema cresce verticalmente a cada ano e já é responsável por mais de um milhão de empregos e um faturamento de cerca de 55 bilhões de reais por ano. Este estudo procura abordar a natureza empreendedora do *franchising* no Brasil expondo o crescimento de ambos dentro do país, e exemplificando com o caso Empada Caipira os dados necessários para se abrir uma franquia. O mesmo visa demonstrar que o sistema de franquias enquadra-se no âmbito do empreendedorismo, como uma forma peculiar de investimento, pois envolve dois empreendedores: franqueado e franqueador. Além disto, o processo gerencial na constituição e gestão de uma franquia requer características associadas ao perfil e a prática empreendedora.

Palavras-chave: Empreendedorismo, *franchising*, franqueador, franqueado.

SUMÁRIO

RESUMO.....	7
1. INTRODUÇÃO	10
1.1 Objetivos.....	12
1.1.1 Objetivo Geral.....	12
1.1.2 Objetivos Específicos.....	12
1.2 Relevância	12
1.3 Delimitação do Estudo	13
2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	15
2.1 Empreendedorismo e o empreendedor.....	15
2.1.1 Origem Terminológica.....	15
2.1.2 Conceitos.....	15
2.2 Empreendedorismo no Brasil.....	17
2.2.1 Surgimento e consolidação.....	17
2.2.2 Perspectivas atuais.....	20
2.2.2.1 Empreendimentos nascentes e novos.....	21
2.2.2.2 Empreendimentos por necessidade e por oportunidade.....	23
2.2.2.3 Financiamento do empreendedorismo no Brasil.....	24
2.3 Franquia: Conceito e evolução histórica.....	25
2.3.1 Taxas.....	26
2.3.1.1 Taxas de Franquia.....	27
2.3.1.2 Taxas de <i>Royalty</i>	27
2.3.1.2 Taxas de Propaganda.....	28
2.3.2 Vantagens e desvantagens.....	28
2.3.2.1 Ao Franquaeado.....	28
2.3.2.1.1 Vantagens.....	28
2.3.2.1.2 Desvantagens.....	29
2.3.2.2 Ao Franquaeador.....	29
2.3.2.2.1 Vantagens.....	29
2.3.2.2.2 Desvantagens.....	29
3. METODOLOGIA	31
4. O FRANCHISING NO BRASIL	32
4.1 O Setor de alimentação no Brasil.....	34

5. INVESTINDO EM UMA FRANQUIA: CASO EMPADA CAIPIRA.....	36
5.1 Suporte.....	36
5.2 Elemento da franquia.....	36
5.3 Benefícios ao Franqueado.....	37
5.4 Dados Financeiros.....	37
5.5 Opções de ponto de venda e produção.....	38
5.6 Portfólio de produtos.....	39
5.7 Logomarca.....	40
5.8 Outras características.....	40
5.9 Entrevista com um representante da empresa.....	42
 6. CONCLUSÃO	 44
6.1 Considerações finais.....	44
6.2 Sugestões de estudos futuros.....	45
7. REFERÊNCIA BIBLIOGRAFICA.....	46

1. INTRODUÇÃO

O empreendedorismo, cada vez mais tem sido apontado como estratégia para o crescimento econômico, geração do auto-emprego, um grande diferencial competitivo para países, organizações e pessoas, sem falar no aumento de postos de trabalho na atual sociedade.

Ainda não é possível se dar uma única definição para este termo, apesar da palavra “empreendedorismo” estar cada vez mais no cotidiano de gestores e empregados das organizações, nas campanhas de *marketing*, nos programas de televisão e revistas e até mesmo no discurso de políticos. O campo do empreendedorismo é constituído por uma gama de conhecimentos multidisciplinares, tendo sido desenvolvido, estudado e pesquisado por grandes nomes das áreas de administração, economia, psicologia e sociologia. Desta maneira podemos ver este termo por diversos enfoques, seja a questão do homem empreendedor ou a percepção por oportunidades de negócios.

Entretanto existe um senso comum de que os empreendedores estão associados à inovação e geração de novos empreendimentos independentes. Esta clara concepção e associação pode-se ser atribuída primeiramente por Schumpeter (1961), para o autor, o empreendedor é um indivíduo capaz de aproveitar oportunidades de negócios reorganizando recursos nacionais para que estes sejam deslocados de seu emprego tradicional e sujeitos a novas combinações.

O ato de abrir uma nova empresa, ainda é o grande sinônimo de empreendedorismo, porém este é somente um dos caminhos que uma pessoa com a veia empreendedora pode investir seu trabalho, talentos e suas energias. Existem pessoas com este perfil nos empregos formais e informais, nas faculdades, nos empregos públicos, empreendedores na vida social e pessoal, de tantas formas quantas sejam necessárias as possibilidades identificadas pelo ser humano para buscar a realização de suas visões e objetivos¹.

¹ BOTTINO, C.; DIAS, C. e DIB, S.K. **Empreendedorismo: matéria eletiva: reflexões sobre a experiência em uma universidade**. Rio de Janeiro: PUBLIT, 2006, pag 30-31

É importante ressaltar que o processo empreendedor é continuamente influenciado por fatores políticos, sociais e econômicos. Ainda existe um grande número de pessoas que não cogitam trocar um emprego fixo com carteira assinada, férias, décimo terceiro entre outros benefícios pela aventura que é ter um negócio próprio.

Segundo o autor Fernando Dolabela (1999)² os sonhos e a possibilidade de colocá-los em ação, é o centro do debate sobre a atividade empreendedora. Somente por acreditar ele consegue passar das ideias à prática e desta maneira transformar o ambiente a sua volta. Bottino, Dias e Dib destacam que com uma causa, o indivíduo encontra forças para resistir às incertezas e às adversidades:

As causas atuam como catalisadores da atividade empreendedora, dando sentido à inserção dos indivíduos no sistema produtivo, que deixa assim de ser simplesmente compulsório. Quando o sujeito é movido por causas, empreender passa a significar um diálogo entre essas singularidades e aquilo que ele empreende, seja um negócio, uma carreira ou um projeto, e a representar a sua visão particular do mundo, seu posicionamento diante da realidade e sua forma de ação sobre ela (BOTTINO, C.; DIAS, C. e DIB, S.K, p. 30-31)

Segundo os raciocínios anteriores, a diversidade e multidisciplinaridade do assunto em questão, faz com que se tenha vários aspectos pouco explorados no campo dos estudos e pesquisas do empreendedorismo como o modelo de negócios *franchising* (franquia). Um sistema que possibilita a expansão da empresa que não teria estrutura, recursos financeiros e tecnologia para crescer independentemente.

O *franchising* por ser um modelo de negócio que possui formato e planejamento pré-definido pelo franqueador, por isto acaba por alguns não sendo visto como um tipo de empreendedorismo, principalmente por não conter o requisito inovação. Porém existe um consenso de que o ato empreendedor é mais do que o conceito de inovador, sendo também alguém que busca oportunidades e meios de explorá-la, utilizando de processos gerenciais para tal e organizando recursos de forma a obter lucro. Outro ponto de

² DOLABELA, F. **O segredo de Luísa**. São Paulo: Cultura, 1999

particularidade do *franchising* é que este ramo possui um duplo empreendedorismo, pois tanto o franqueador quanto o franqueado se enquadram como pessoas predestinadas a desenvolver um negócio, buscando oportunidades de crescimento e lucratividade, contendo em sua personalidade pelo menos alguma das características básicas do perfil empreendedor: Necessidade de realização, disposição para assumir riscos e autoconfiança³.

1.1.OBJETIVOS

1.1.1. OBJETIVO GERAL

O trabalho em questão, tem o intuito de dissertar acerca de um ramo específico da administração, o empreendedorismo e suas características comportamentais, técnicas e econômicas na abertura de um novo negócio, o seu gerenciamento e desenvolvimento.

1.1.2. OBJETIVO ESPECÍFICO

Para atingir o objetivo principal, o presente trabalho percorre dentro da temática empreendedora e delimita-se aos estudos da abertura de uma franquia e suas complexidades, riscos e características do negócio em ambas as visões, seja do franqueado ou do franqueador.

1.2 RELEVÂNCIA

Desde a década de 80, o campo do empreendedorismo vem crescendo e espalhando-se por outros campos das ciências humanas e gerenciais. O grande marco pode-se considerar a Conferência de Babson chamada de Fronteira de Pesquisa de Empreendedorismo (*Frontiers of Entrepreneurial Research*) que trouxe importantes informações sobre o tema e suas vertentes

³ MCLELLAND, D. **The Achieving society**. Princeton: Van Nostrand, 1961

no campo empreendedor. Welsch (1992), identificou 27 temas acerca do assunto empreendedorismo em uma de suas publicações.

Existem diversos temas entre estes, que apesar da importância econômica e social ainda atraem pouca atenção de pesquisadores no meio acadêmico. Estudos sobre *Franchising* ainda são pouco explorado no campo empreendedor, apesar de que como oportunidades e modelo de negócios, a abertura de novos empreendimentos de marcas e empresas já existentes podem representar um campo vasto para análises comparativas ao empreendedores inovadores.

O menor risco na operação ou por já ser aceito em diversos países como é o caso dos Estados Unidos (40% das vendas do varejo)⁴, este modelo é um grande motor do desenvolvimento econômico atual, responsável pela geração de empregos formais, disseminação da cultura de independência financeira e de fato, a abertura de franquias representa uma ação empreendedora de mão dupla, com a visão de quem tem um negócio próprio e aceita transferir seu *know-how*, conhecimento sobre o próprio negócio, para quem pode pagar e está disposto a arriscar-se como patrão.

1.3 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

O presente estudo focou na análise dos variados tipos de aplicação do empreendedorismo e mais especificamente das franquias. Foi abordado, à princípio, como se desenvolve o empreendedorismo dentro da administração e como ocorre a interação das características individuais do ser humano, o comportamento empreendedor as oportunidades de novos negócios.

Vistos os métodos utilizados na criação de empresas, foram então explorados os impactos do uso desses diversos métodos especificamente no modelo de franquias. Aspectos como, características econômicas, a legislação específica, estratégias de crescimento, desenvolvimento e viabilidade do negócio, tanto para o franqueado, quanto para o franqueador.

⁴ Artigo: GUENA, Pedro Espinha. **Considerações sobre o empreendedorismo e a exploração de negócios no Franchising**. Curitiba, 2005

Este estudo buscou entender o franchising do ponto de vista tanto do franqueador, quanto do franqueado, desta forma, detalhando os motivos do seu uso pelas empresas. O caso Empada Caipira veio a corroborar esta análise e demonstrar melhor o que é necessário para iniciar esta modalidade de empreendedorismo.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 EMPREENDEDORISMO E O EMPREENDEDOR

2.1.1 ORIGEM TERMINOLÓGICA

Amplamente utilizadas, muitas vezes, porém, de maneira pouco adequada, as expressões empreendedor, empreendimento e empreendedorismo já fazem parte do mundo acadêmico e do linguajar empresarial, mesmo sabendo-se que muitos destes desconhecem seus significados.

Na administração, uma primeira distinção que deve ser feita é quanto a relação que existe entre o empreendedor e o empresário. Stoner (1995, p.114) faz uma comparação realizada por Paul H. Wilken: “O *entrepreneurship* ... envolve combinações para iniciar mudanças na produção, enquanto a administração envolve combinações para produzir”.

O neologismo “entrepreneurship”, tem sua origem na França e na Inglaterra, a partir da palavra francesa *entreprendre* (BURCH, 1986:13) que significa empreender, experimentar. A tradução desta palavra em português, “entrepreneur”, tem sido designada tanto como empreendedor, quanto como empresário (DINIZ, 1992: 76). Atualmente tem sido utilizada para descrever a atuação de indivíduos dotados de habilidades específicas nos negócios, tais como criatividade, determinação, iniciativa e coragem. Todavia, devido ao uso cotidiano da palavra empresário para os proprietários de empresas, a tradução do neologismo como empreendedor torna-se mais adequada.

2.1.2 CONCEITOS

O fenômeno do empreendedorismo, é um consenso entre os estudiosos e grandes pesquisadores a respeito da exata definição do conceito de empreendedor. Isto acontece por causa da multidisciplinaridade do campo em

que está o empreendedorismo. Os estudiosos definem o termo, dando perspectivas condizentes com sua área de atuação e desta forma, empreendedorismo se torna um conceito com uma ampla definição.

Para o autor Fernando Dolabela(1999b, p.43), a palavra empreendedor é um neologismo e tem seu uso como uma maneira de designar os indivíduos que dedicam-se à geração de riquezas, tanto transformando os seus próprios conhecimentos em produtos ou serviços, como gerando inovação em diversas áreas como por exemplo produção, organização, e marketing.

Pode-se representar o empreendedor, como uma pessoa que cria uma empresa, que trabalha de forma autônoma, os empreendedores corporativos (intraempreendedores),que são pessoas que inovam dentro da empresa ou uma “pessoa que compra uma empresa e introduz inovações, assumindo riscos, seja na forma de administrar, vender, fabricar, distribuir, seja na forma de fazer propaganda dos seus produtos e/ou serviços, agregando novos valores” (DOLABELA, 1999a, p.29; 1999b, p.69).

Segundo Schumpeter, empreendedorismo é, uma força revolucionária solta no mundo, que vem transformando tudo num passo que, a cada instante, excede tudo o que até então foi pensado.

Schumpeter definia o empreendedor como o “motor da economia”, um agente de mudanças. Ele caracterizava-se por associar o empreendedor ao desenvolvimento econômico, à inovação e a percepção de oportunidades de negócios. Diz que empreendedorismo consiste em fazer coisas que, geralmente, não são feitas no curso ordinário dos negócios, ou seja, inovar (SHUMPETER apud KURATKO & HODGETTS, 2001, p.29).

Segundo Peter Drucker (1987), empreendedorismo não é arte nem ciência, mas uma prática e uma disciplina. Considera o empreendedorismo como a) a prática de empreender (o ato, a ação árdua, criativa, difícil e arrojada), e o resultado (efeito) dessa prática (a empresa, o cometimento, o negócio). Para Drucker, a inovação é o instrumento específico dos empreendedores, a maneira que eles se utilizam para explorar as oportunidades de negócio. O empreendedor sempre busca a mudança, e com

ela aproveitar as oportunidades que são criadas. O seu perfil apresenta três importantes traços de personalidade: a determinação pessoal, a criatividade e a insatisfação com o seu status atual.

Pode-se dizer então que quando o empreendedor enxerga uma necessidade do mercado em que atua ou tem algum conhecimento, logo ele introduz uma inovação que a transforma em uma ótima oportunidade de negócio.

O empreendedor têm uma mente aberta, uma visão transparente dos seus objetivos e sabe o rumo certo e oportuno para alcançá-los. Ele sabe qual o caminho à ser pego para transformar suas idéias em produção. Para atingir esse objetivo, o empreendedor precisa seguir um modelo estratégico para o sucesso. Terá que descobrir algo que diferencie o seu negócio dos outros, procurando, dentre outras coisas, segundo Abrecht (apud LEITE, E.F., 2001) “formular uma visão baseada na realidade; definir os valores centrais e a filosofia de sua empresa; criar uma declaração da missão da empresa que seja precisa, concisa e inspiradora; avaliar um conceito unificado para criar valor para seus clientes”.

O empreendedorismo é um dos poucos temas que atraem especialistas de diversas disciplinas, e que talvez seja por isso que a abrangência das definições seja tão variada. O grande detalhe é que se forem comparadas as definições dadas por profissionais e estudiosos de uma mesma área, encontra-se um consenso surpreendente.

2.2 EMPREENDEDORISMO NO BRASIL

2.2.1 SURGIMENTO E CONSOLIDAÇÃO

No Brasil, a cultura predominante é a do empreendedor que atua de forma espontânea, reagindo a qualquer estímulo que o indique um caminho de sucesso. Porém o conhecimento acadêmico é sempre bem vindo pois garante maior discernimento na tomada de decisão e compreensão dos itens básicos

necessários para se abrir uma empresa, sejam eles financeiros, operacionais ou regulatórios.

Segundo Dolabela (1999a), em 1981 na Escola de Administração de Empresas da FGV⁵ -SP se tem o registro do primeiro curso na área do empreendedorismo. Devido ao crescimento dos debates acerca do assunto, o curso foi estendido e recebeu o nome de “Criação de Novos Negócios – Formação de empreendedores”, por volta do ano de 1984 e ainda hoje é um caminho interessante para novos alunos da graduação. No mesmo ano, a Universidade de São Paulo (USP), começou a oferecer o ensino de empreendedorismo, com a introdução da disciplina “Criação de Empresas” na Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, FEA/USP.

Na década de 90, pode-se começar a contar com a participação de Fernando Dolabela no contexto do Empreendedorismo no Brasil, pois o escritor acumulou conhecimento através de conferências e contatos com os principais especialistas no assunto. Ele se tornou o pioneiro no assunto, muito por acreditar que o povo brasileiro possui um grande potencial empreendedor.

Segundo Dolabela (1999a, p. 12) “na formação de empreendedores, o fundamental é preparar as pessoas para agir e pensar por conta própria, com criatividade, liderança e visão de futuro, para inovar e ocupar o seu espaço no mercado de trabalho, transformando esse ato também em prazer e emoção”.

Em um mundo globalizado em que se cobra muito dos empregados e existem dificuldades para se conseguir um emprego estável, um perfil arrojado e uma mentalidade empreendedora são fundamentais na garantia do sucesso na carreira e na vida em um mercado cada vez mais competitivo.

A criação de entidades como Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e Softex (Sociedade Brasileira para Exportação de Software), foram fundamentais no início da década de 90 para a consolidação da temática no Brasil. O Sebrae é um dos órgãos mais conhecidos do micro e pequeno empresário, que oferece auxílio na abertura e

⁵ Univerisdade: Fundação Getúlio Vargas de São Paulo

durante todo o ciclo de desenvolvimento do negócio. A organização Softex tem o objetivo levar as empresas de *software* nacionais ao mercado externo, por meio de diversas ações visando proporcionar ao empresário de informática a capacitação em gestão e tecnologia (DORNELAS, 2001).

Seguem alguns exemplos de ações que vem sendo desenvolvidas (DORNELAS, 2001):

- O programa Geração de Novas Empresas de Software, Informação e Serviços (GENESIS), que apóia atividades de empreendedorismo em software, estimulando o ensino da disciplina em universidades e a geração de novas empresas de software (start-ups);

- Ações voltadas à capacitação do empreendedor, como os programas EMPRETEC e Jovem Empreendedor do Sebrae. E ainda o programa Brasil Empreendedor, do Governo Federal, dirigido à capacitação de mais de 1 milhão de empreendedores em todo o país e destinando recursos financeiros a esses empreendedores, totalizando um investimento de 8 bilhões de reais;

- Os diversos cursos e programas sendo criados nas universidades brasileiras para o ensino do empreendedorismo;

- A recente explosão do movimento de criação de empresas de Internet no país, motivando o surgimento de entidades como o Instituto e-cobra, de apoio aos empreendedores das ponto.com (empresas baseadas em Internet), com cursos, palestras e até prêmios aos melhores planos de negócios de empresas start-ups de Internet, desenvolvidos por jovens empreendedores;

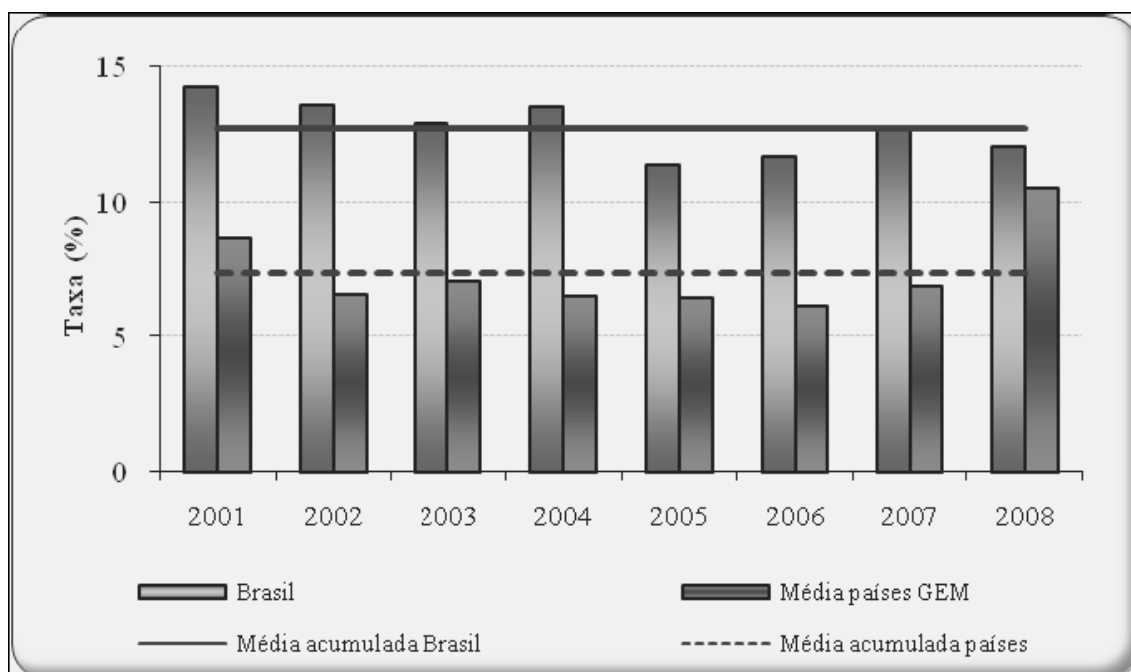
- O enorme crescimento de incubadoras de empresas no Brasil. Dados da Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas (ANPROTEC) mostram que em 2000, havia mais 135 incubadoras de empresas no país, sem considerar as incubadoras de empresas de Internet, totalizando mais 1100 empresas incubadas, que geram mais de 5200 empregos diretos. Apesar dos diversos cursos, programas e outras atitudes de incentivo, faltam ainda políticas duradouras dirigidas à consolidação do empreendedorismo, como alternativa a falta de emprego, no

intuito de respaldar todo movimento advindo da iniciativa privada e de entidades não-governamentais, que estão fazendo a sua parte.

2.2.2 PERSPECTIVAS ATUAIS

Segundo o relatório *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), um dos estudos mais conceituados sobre empreendedorismo no mundo e divulgado pelo Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade (IBQP) no Brasil. O país ocupou a 13^a posição no ranking mundial de empreendedorismo em 2008. A Taxa de Empreendedores em Estágio Inicial (TEA) brasileira foi de 12,02 o que se pode exemplificar com uma média de 12 brasileiros atuando de forma empreendedora em universo de 100 pessoas. Apesar de ser um bom nível de atividade, pela primeira vez o país deixou de estar entre os dez primeiros colocados no ranking e ainda obteve uma queda em relação a sua média histórica que é de 12,72, esta ainda assim manteve-se superior a média dos outros países que ficou em 10,5 (figura 1). É válido ressaltar que essa queda de rendimento não significa especificamente uma piora em relação ao nível de empreendedorismo e sim que houveram mudanças no conjunto de países participantes da pesquisa GEM 2008.

FIGURA 1 – EVOLUÇÃO DA TAXA DE EMPREENDEDORES INICIAIS (TEA) BRASILEIRA EM COMPARAÇÃO COM A MÉDIA DOS PAÍSES PARTICIPANTES DO GEM DE 2001 A 2008



FONTE: Retirado da Pesquisa GEM 2001 a 2008.

Uma outra maneira de analisar o quantitativo empreendedor é quanto ao total estimado de pessoas empreendedoras do país. Quando se considera essa abordagem, a posição do Brasil no ranking muda consideravelmente. Nesse aspecto, o Brasil ocupa a terceira posição, atrás apenas de Índia e Estados Unidos, primeiro e segundo respectivamente. Isso comprova que o país tem alta capacidade empreendedora e que na média entre 2001 e 2008 o povo brasileiro é 75% mais empreendedor que os outros⁶.

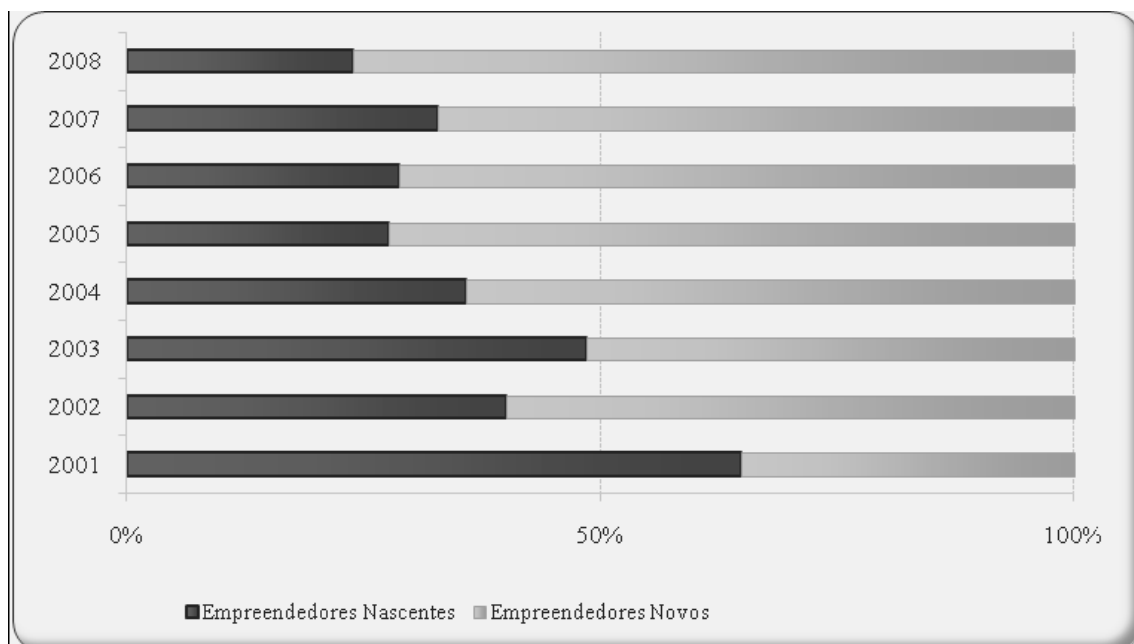
2.2.2.1 EMPREENDIMENTOS NASCENTES E NOVOS

A abertura de um empreendimento, empresa ou negócio sempre tem diversos riscos. Quanto a sua durabilidade, pode-se observar a existência de alguns conceitos como empreendedores novos e nascentes. Conforme a figura 2, no período de 2001 a 2008, observou-se uma inversão na proporção entre

⁶ Fonte: Pesquisa GEM 2008, pág. 23

os empreendedores nascentes em comparação aos empreendedores novos. No primeiro ano de análise, tínhamos uma grande superioridade dos empreendedores nascentes, cerca de 65% contra 35% de empreendedores novos. Já no ano de 2008, a inversão ocorre drasticamente para 25% de empreendedores nascentes contra 75% de empreendedores novos. Com base nos números apresentados, pode-se considerar que a atividade empreendedora vem demonstrando um aumento de durabilidade, o que auxilia de forma significativa o Brasil, que passa a contar com empreendimentos mais maduros, que podem oferecer melhores condições de trabalho, ter maior corretude no âmbito fiscal, além de desenvolver muitos ramos da economia nacional, tanto do ponto de vista da renda, como da exportação e da competitividade.

FIGURA 2 – EVOLUÇÃO DAS PROPORÇÕES DOS EMPREENDEDORES NASCENTES E NOVOS DO BRASIL DE 2001 A 2008



FONTE: Retirado da Pesquisa GEM 2001 a 2008

2.2.2.2 EMPREENDIMENTOS POR NECESSIDADE E POR OPORTUNIDADE

Iniciar um novo negócio, abrir uma empresa é um dos temas mais complexos e desafiadores na economia atual. A motivação que leva um indivíduo a se arriscar em um negócio próprio pode ocorrer por diversos motivos como, o sonho de ter um próprio negócio, investimento familiar, a perda de um emprego, ou a tentativa desesperada de se sustentar. Conceitualmente adota-se para esta diversidade que leva alguém a abrir um novo negócio duas motivações básicas: Os empreendedores por oportunidade que são aqueles que iniciaram suas atividades para melhorar suas condições de vida ao observar uma oportunidade para empreender e os empreendedores por necessidade, que são aqueles em que as pessoas empreendem diante de uma necessidade.

Entre tantos pontos relevantes, a pesquisa GEM visa principalmente conhecer melhor a individualidade do empreendedorismo em países em desenvolvimento. O empreendedorismo por oportunidade enfatiza o empreendedor que luta por algo melhor, mas que necessariamente não precisa deste dinheiro para realizar suas necessidades básicas é o ponto positivo do empreendedorismo nos países. Desta forma, a Bolívia ficou com a primeira posição no ranking, conforme tabela abaixo, em que estão os três países com maiores e menores taxas de empreendedorismo por oportunidade.

TABELA 1 – TAXA DE EMPREENDEDORISMO POR OPORTUNIDADE

Países	Taxa por oportunidade (%)	Estimativa de Empreendedores
Maiores Taxas		
Bolívia	20,95	837.000
Peru	17,01	2.899.000
Rep. Dominicana	14,04	698.000
Menores Taxas		
Romênia	2,12	311.000
Bélgica	2,37	139.000
Rússia	2,51	2.372.000

FONTE: Elaborado pelo autor de acordo com dados da Pesquisa GEM 2008

A outra forma de se buscar o sucesso como empreendedor, é o lado mais fraco desta questão, quando a atividade empreendedora é exercida por pessoas que empreendem diante de uma necessidade. Nessa modalidade, há o empreendedorismo como instrumento para o desenvolvimento tanto econômico da região como simplesmente o pessoal. Por este motivo, países com um alto grau de desenvolvimento não chegam a ter um habitante em cada 100 que tenham iniciado alguma atividade empreendedora por necessidade. Tomando a Dinamarca como exemplo, existem aproximadamente 13 empreendedores por oportunidade para cada empreendedor por necessidade. Seguindo o mesmo conceito, a Colômbia é o país com a maior taxa de empreendedorismo por necessidade, e a Bolívia a segunda colocada no *ranking*. Os três países com as maiores taxas de empreendedorismo por necessidade e os três com menores taxas encontram-se abaixo.

TABELA 2 – TAXA DE EMPREENDEDORISMO POR NECESSIDADE

Países	Taxa por Necessidade (%)	Estimativa de Empreendedores
Maiores Taxas		
Colômbia	10,15	2.720.000
Bolívia	8,59	343.000
Peru	8,02	1.367.000
Menores Taxas		
Dinamarca	0,21	7.000
Bélgica	0,26	15.000
Holanda	0,46	49.000

FONTE: Elaborado pelo autor de acordo com dados da Pesquisa GEM 2008

2.2.2.3 FINANCIAMENTO DO EMPREENDEDORISMO NO BRASIL

Segundo a referida pesquisa, os empreendedores brasileiros apresentaram um sensível crescimento na utilização de recursos financeiros para abertura de seus empreendimentos. O valor médio registrado foi o dobro da média no período de 2002 a 2007. Chama a atenção no ciclo 2008 da pesquisa GEM, que um quarto dos empreendedores afirmou que a quantia

necessária para iniciar seu negócio é superior a R\$ 30.000,00. Pouco mais da metade dos empreendedores nascentes afirmam que a totalidade dos recursos provém do próprio empreendedor. No que tange ao montante investido, em média, o empreendedor emprega R\$ 17.000,00, valor muito superior ao registrado nos anos anteriores (2002-2007), em que a média de recursos investidos foi de R\$ 8.500,00. Em 2008, o empreendedor se mostrou muito mais otimista com a perspectiva de retorno do seu investimento do que em anos anteriores:

34% dos empreendedores nascentes acreditam que no prazo de dez anos obterão um retorno 20 vezes o valor investido. Em 2007, esse percentual era de 12,5% e em 2006, 21,6%.

TABELA 3 – RECURSOS NECESSÁRIOS PARA INICIAR UM NEGÓCIO – EMPREENDEDORES NASCENTES

Valor	Empreendedores Nascentes Proporção (%)						
	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Menos de R\$ 2.000	12,5	19,7	21,8	21,2	30,0	18,0	6,9
De R\$ 2.000 a R\$ 10.000	40,0	40,9	41,8	36,4	34,0	57,3	42,5
De R\$ 10.001 a R\$ 20.000	22,5	21,2	18,2	19,7	15,3	11,2	16,1
De R\$ 20.001 a R\$ 30.000	0,0	4,5	9,1	6,1	10,7	3,4	3,4
Mais de R\$ 30.000	25,0	13,6	9,1	16,7	10,0	10,1	31,0

FONTE: Retirado da Pesquisa GEM 2001 a 2008

2.3 FRANQUIA: CONCEITO E EVOLUÇÃO HISTÓRICA

O início de práticas comerciais semelhantes ao modelo de franquia atual surgiram por volta do século XVII, em Londres e na França. A palavra *Franchisage*, vem de *Franc*, que conforme explicam Dahab (1996) , Hoy, Stanworth (2000) significa a transferência de um direito, outorga de um privilégio ou concessão exclusiva, ou ainda uma autorização, que acabava com o estado de servidão através das cartas de franquia (*letters of franchise*).

Entres outros esclarecimentos acerca da etimologia da palavra existe também uma cidade, ainda da época do feudalismo, a cidade de *Franchise* onde as pessoas e os bens tinham livre circulação.

Todavia, de forma geral considera-se que o sistema de franquias começou nos Estados Unidos no período da guerra civil americana, pela empresa de costura Singer que iniciou o estabelecimento de revendedores. Somente por volta da década de 1970 os Estados Unidos, que é o país com maior número de franquias no mundo, começou a cuidar juridicamente sobre o assunto. O Brasil, ainda demorou mais um pouco e somente na década seguinte começou a legislar sobre o tema.

De acordo com a lei 8.955/94 artigo segundo, atualmente temos a seguinte definição de franquia⁷:

Franquia empresarial é o sistema pelo qual um franqueador cede ao franqueado o direito de uso de marca ou patente, associado ao direito de uso de distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços e, eventualmente, também ao direito de uso de tecnologia de implantação e administração de negócio ou sistema operacional desenvolvidos ou detidos pelo franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto fique caracterizado vínculo empregatício.

De uma forma um pouco mais acadêmica, pode-se definir o *franchising* por diversos autores. Segundo Rubin (1998,p.225), é um contrato entre o franqueado e o franqueador, em que são respectivamente a companhia que desenvolve algum produto ou serviço e a firma que é definida para comercializá-lo em uma localidade em particular, mediante pagamento pela comercialização.

2.3.1 TAXAS

Valor pago pelo franqueado ao franqueador para aderir ao sistema de franquias. Geralmente é pago uma única vez, porém, em determinados casos,

⁷ Sítio: www.lupoeilhos.com.br/textos/lei8955 - acessado em 02/11/2009

dependendo da formatação do projeto de franquia, ele pode ser cobrado nas renovações dos contratos. As taxas normalmente cobradas dos franqueados são:

2.3.1.1 TAXA DE FRANQUIA

É a taxa cobrada pelo franqueador do franqueado para que este tenha o direito de fazer parte da rede de franquias do franqueador. É o preço estabelecido para o ingresso do franqueado em um determinado sistema de franquia.

2.3.1.2 TAXA DE *ROYALTY*

Royalties constituem um valor que o franqueado paga periodicamente ao franqueador para remunerar a tecnologia que este continua a lhe prestar enquanto perdurar a relação entre ambos.

Quase sempre se trata de um percentual fixo, preestabelecido no contrato, aplicado sobre o montante do faturamento bruto da franquia.

Os valores pagos a título de royalties e assistência técnica têm o seguinte tratamento:

- Beneficiários residentes e domiciliados no País:
 - Se o pagamento for efetuado à pessoa física, há incidência do Imposto de Renda mediante aplicação da tabela progressiva mensal, determinando-se a base de cálculo de acordo com as regras comuns aplicáveis aos rendimentos pagos a pessoas físicas.
 - Se o pagamento for efetuado à pessoa jurídica, não há incidência do Imposto na Fonte, exceto no caso de enquadramento como remuneração da prestação de serviços caracterizadamente de natureza profissional;

- Beneficiários residentes e domiciliados no exterior:

Os pagamentos estão sujeitos ao Imposto de Renda na Fonte, à alíquota de 15%, ressalvada a aplicação de alíquota menor eventualmente prevista em

acordo firmado pelo Brasil com o país de domicílio do beneficiário (art. 708 do RIR/99 e MP nº 1.851/99).

2.3.1.3 TAXA DE PROPAGANDA

É a taxa paga periodicamente pelo franqueado para a formação de um fundo financeiro cujo objetivo é o de servir ao fomento comercial da franquia pela divulgação de sua marca, produtos e conceitos, e fomento da própria rede de franquias, principalmente através de propaganda, publicidade e outros meios de divulgação.

2.3.2 VANTAGENS E DESVANTAGENS

O sucesso da relação entre franqueado e franqueador depende de uma gama de fatores e pontos de vista. Porém é de conhecimento de todos que o risco do negócio embute algumas vantagens e desvantagens.

2.3.2.1 AO FRANQUEADO

O franqueado apresenta vantagens e desvantagens no que diz respeito ao Franchising, sendo que das partes envolvidas é o que mais sofre em caso de desvantagens.

2.3.2.1.1 VANTAGENS

Dentre as vantagens ao franqueado pode-se destacar:

- marca já consolidada: o franqueado associa-se a uma marca já consolidada, minimizando o risco. A formatação da franquia já foi realizada por parte do franqueador. Sendo assim, verifica-se a presença de menores riscos para o franqueado;

- assistência permanente: o franqueado recebe uma assistência permanente por parte do franqueador.

2.3.2.1.2 DESVANTAGENS

No que diz respeito às desvantagens, pode-se notar:

- Perda de autonomia: ao adquirir uma franquia o franqueado sofre perda de autonomia, logo possui uma liberdade restrita aos moldes impostos pelo contrato;
- Controle externo por parte do franqueador: em muitas operações, o franqueador acaba controlando externamente o franqueado. Dessa forma, o franqueado sofre ainda mais com os riscos associados ao desempenho do franqueador;

2.3.2.2 AO FRANQUEADOR

O Franqueador também obtém vantagens e desvantagens.

2.3.2.2.1 VANTAGENS

Dentre as vantagens ao franqueador, pode-se destacar:

- Dispendio mínimo de custos: neste sistema o franqueador gasta o mínimo de custos, uma vez que o franqueado compromete-se com as despesas de pessoal e instalações. Desse modo, o franqueador adquire uma expansão acelerada do seu negócio a baixo custo;
- Publicidade da marca: com o desenvolvimento de uma rede o franqueador faz com que a sua marca seja conhecida por um maior número de pessoas. Sendo assim, tem-se o fortalecimento da marca.

2.3.2.2.2 DESVANTAGENS

No que diz respeito às desvantagens, pode-se notar:

- Atitudes de indisciplina: com o passar do tempo, o franqueado pode demonstrar atitudes de indisciplina frente as obrigações contratuais firmadas entre as partes, o que acabará prejudicando o sistema como um todo;

- Incapacidade de administração: o franqueado pode demonstrar incapacidade para administrar o Franchise, desta forma, reflete diretamente nos resultados para ambas as partes.

3. METODOLOGIA

É utilizado neste trabalho o método de revisão bibliográfica adicionado ao estudo de caso. A priori, nos estudos sobre empreendedorismo, franquias e conceitos de abertura de novos negócios, são analisados os pontos principais que o franqueador e o franqueado devem considerar para manter uma relação estável e lucrativa do negócio.

Vistos os métodos utilizados na criação de empresas, foram então explorados os impactos do uso desses diversos métodos especificamente no modelo de franquias. Aspectos como, características econômicas, a legislação específica, estratégias de crescimento, desenvolvimento e viabilidade do negócio, tanto para o franqueado, quanto para o franqueador.

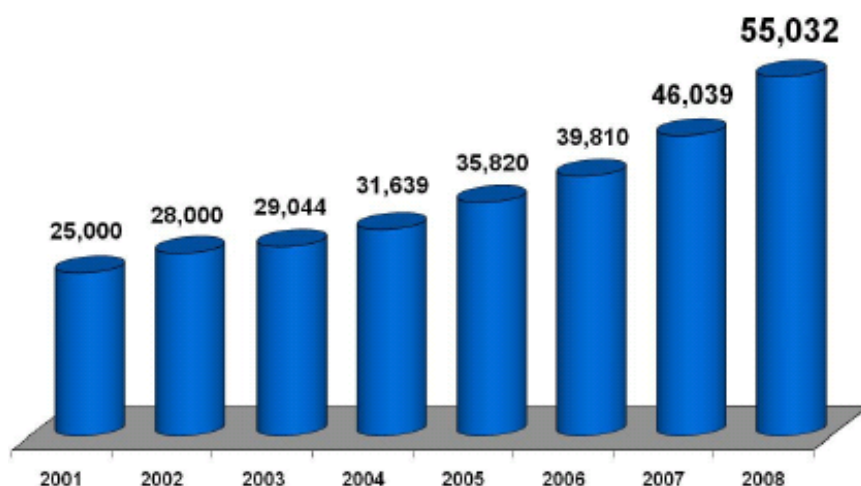
Este estudo buscou entender o franchising do ponto de vista tanto do franqueador, quanto do franqueado, desta forma, detalhando os motivos do seu uso pelas empresas.

Mescla-se com esta primeira metodologia de revisão bibliográfica, o método do estudo de caso, bastante pertinente em se tratando de um estudo prático. Descreve-se o caso da Empada Caipira que veio a corroborar esta análise e demonstrar melhor o que é necessário para iniciar esta modalidade de empreendedorismo.

4. O FRANCHISING NO BRASIL

No Brasil, apesar do grande desenvolvimento econômico, poucos setores tem apresentado um crescimento tão ascelerado quanto o sistema de Franquias. Segundo uma pesquisa de mercado encomendada pela ABF- Associação Brasileira de *Franchising* à Interscience, um dos institutos de pesquisa mais qualificados do Brasil. O país vem tendo um grande desempenho neste ramo de negócio, gerando mais de um milhão de empregos em mais de 71.000 unidades de cerca de 1.300 redes espalhadas por todo o território nacional, que juntas faturam mais de 55 bilhões de reais, o que representa aproximadamente 3% do PIB nacional.

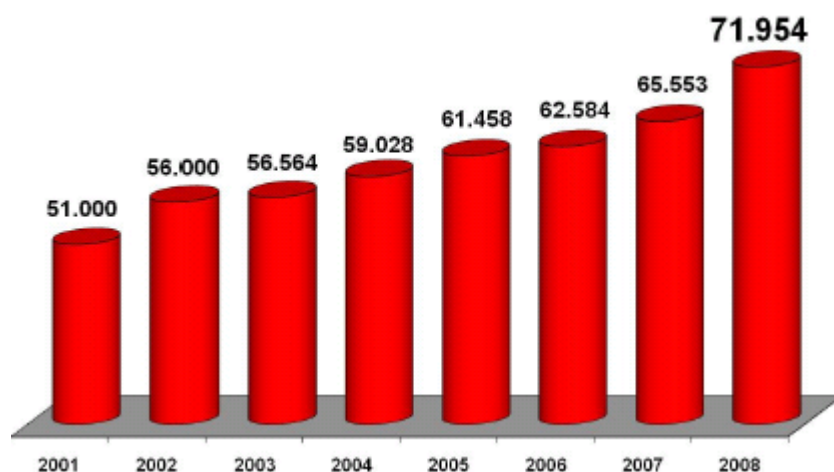
FIGURA 3 – FATURAMENTO DO SETOR DE FRANCHISING NO BRASIL DE 2001 A 2008 (Bilhões de R\$)



FONTE: Retirado da Pesquisa de Mercado ABF 2001 a 2008

De acordo com os dados tabulados, o setor de franquias brasileiro apresentou nos últimos anos um desempenho, no mínimo, excepcional. Enquanto diversos segmentos da economia apresentaram uma retração devido a crise mundial, o setor (franchising de marcas e produtos mais negócios formatados) registrou um crescimento do faturamento em reais da ordem de 22%; o faturamento alcançou a marca de 55 bilhões em 2008. A evolução do número de franqueadores, de certa forma, acompanha esse índice geral. O Censo constatou uma expansão do número de redes da ordem de 23%, e temos em operação no país de mais de mil empresas franqueadoras.

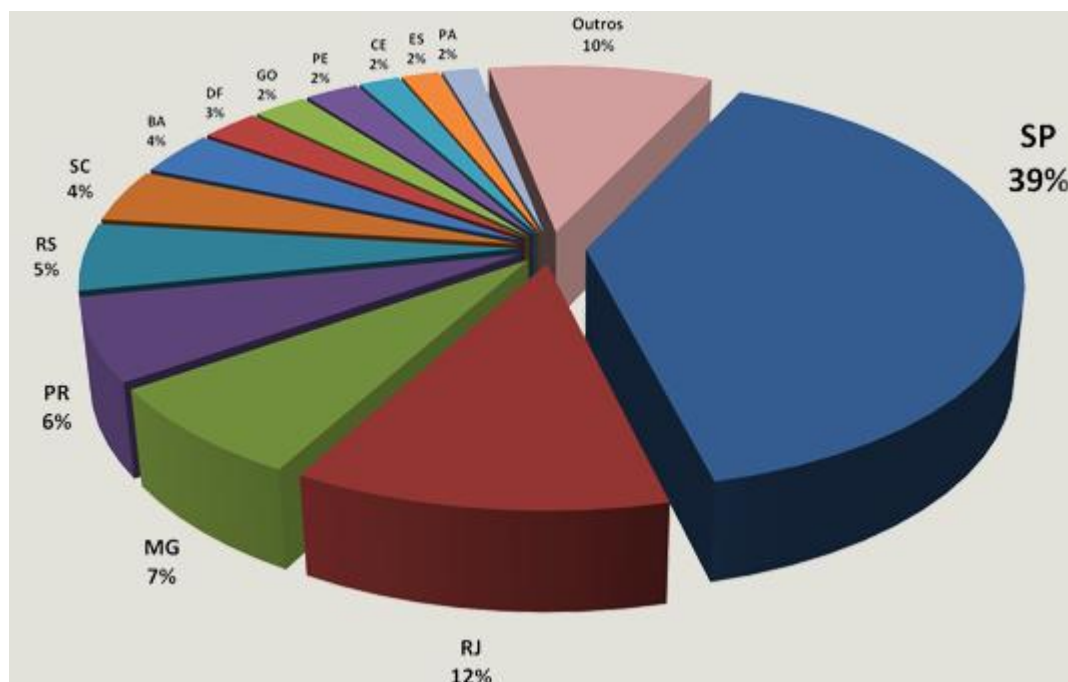
FIGURA 3 – EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE UNIDADES NO BRASIL DE 2001 A 2008



FONTE: Retirado da Pesquisa de Mercado ABF 2001 a 2008

O total de unidades próprias e franqueadas, estão espalhadas em todo o território nacional, e registraram crescimento da ordem de 96% (excluídas as revendedoras de veículos e as unidades do segmento de bebidas e de combustíveis) superando a marca de 50 mil unidades locais. No quesito localidade, os grandes centros urbanos ainda são de longe a melhor opção para se abrir uma franquia e os motivos são diversos, não somente a primeira questão que é de ordem econômica, mais também fatores logísticos, de mercado e até mesmo de mão-de-obra.

FIGURA 4 – DISTRIBUIÇÃO DAS UNIDADES FRANQUEADAS POR ESTADO 2008



FONTE: Retirado da Pesquisa de Mercado ABF 2001 a 2008

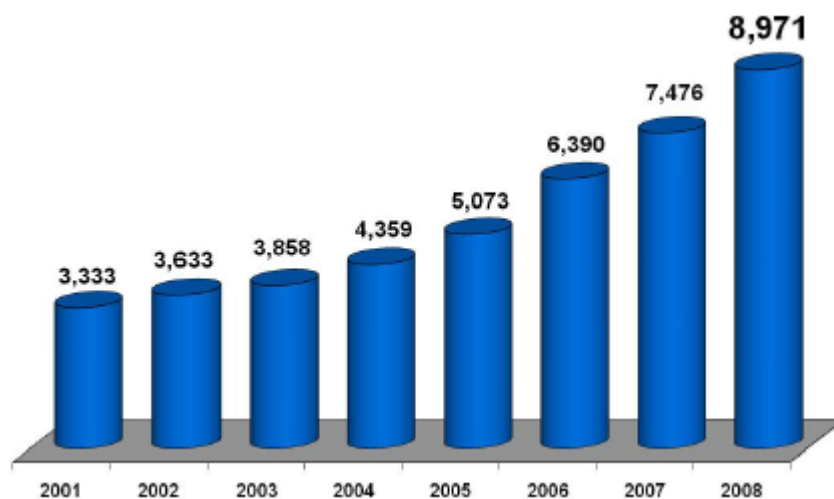
4.1 O SETOR DE ALIMENTAÇÃO NO BRASIL

A crise econômica que devastou a economia em diversos países e mesmo que de forma um pouco mais moderada, também atingiu o Brasil, trouxe alguns dados interessantes: Com o aumento do número de demissões, muitos profissionais optaram por realizar o sonho de ter um negócio próprio. Segundo dados da Associação Brasileira de Franchising (ABF), o crescimento do setor é pautado, também, pelo aumento dos níveis salariais e o acesso das classes C e D ao consumo. Devido a estes motivos, no ano passado (2008) o setor registrou um crescimento de 20%.

A ABF divulgou que o setor de franquias, na área de alimentação, continua em processo de expansão, e o segmento registrou aumento de 20% no faturamento do ano passado (figura 5). O crescimento também tem origem na entrada de novas redes no sistema – Eisenbaum, Frutiquello Sorvetes, KFC,

Koni Store e Rochinha. As grandes redes também cresceram como: BOB'S, Ambev, Cacau Show, Burger King, Spoleto e Subway.

FIGURA 5 – FATURAMENTO DO SETOR DE ALIMENTAÇÃO NO BRASIL DE 2001 A 2008 (Bilhões de R\$)



FONTE: Retirado da Pesquisa de Mercado ABF 2001 a 2008

5. INVESTINDO EM UMA FRANQUIA: CASO EMPADA CAIPIRA

A empresa surgiu em 1998, buscando resgatar para o povo mineiro hábitos tradicionais na sua alimentação. A idéia era basicamente transformar a receita da vovó, que antes feita apenas para familiares em reuniões, aniversários e outras datas comemorativas em um grande negócio, transformando em realidade diante de um mercado que ficou tão disputado.

Atualmente a “Empada Caipira” é uma empresa forte, bem estruturada e em busca de expansão por todo o Brasil e já possui quatro lojas próprias e está em processo final de abertura de mais duas franquias, respectivamente em Aracaju–SE e Jundiaí-SP, que irão se juntar as outras dez franquias já existentes. Este processo de expansão começou depois de muitos anos de experiência em Juiz de Fora, e com a abertura de uma loja na cidade de Belo Horizonte que se tornou um grande sucesso. Devido a este sucesso, a empresa resolver compartilhar essa receita com outros empreendedores desde Janeiro de 2006.

5.1 SUPORTE

A Empada Caipira dá o suporte necessário para o início das atividades por parte do interessado. Tais como, seleção de ponto, projeto da loja, projeto promocional, escolha de equipamentos, treinamento de pessoal, projeto organizacional, programação visual, software de gestão e publicidade local.

5.2 ELEMENTO DA FRANQUIA

A Empada Caipira, marca devidamente registrada, dispõe de um produto que tem assegurada comercialização no mercado consumidor. Nossas empadas já são perfeitamente conhecidas do público e aceitas por sua qualidade, sabor, preço entre outros pontos positivos. Fabricada manualmente, conseguimos associar a tradição com a modernidade, obtendo um produto incomparável.

5.3 BENEFÍCIOS AO FRANQUEADO

- Plano de Negócio;
- Direito de uso de marca;
- Manual de treinamento;
- Treinamento do franqueado ;
- Treinamento dos funcionários;
- Suporte aos franqueados;
- Software gerencial;
- Inclusão da franquia no site.

5.4 DADOS FINANCEIROS

Para a abertura de uma franquia, diversos aspectos financeiros devem ser observados. No caso da Empada Caipira, estima-se que para abertura de uma loja, a modalidade mais cara entre as opções que ainda serão exibidas, o pretendente a franqueador deve ter um gasto de aproximadamente R\$90mil reais. Estando neste montante embutido os seguintes custos/investimentos:

- Loja (produção e vendas): Investimento aproximado de R\$46.000,00;

- Capital de giro: R\$6.000,00 a R\$14.000,00;

-Taxa de franquia: R\$15.000,00. Essa taxa dá direito aos treinamentos, manuais, supervisão, uso da marca, enfim, aos benefícios da franquia. Normalmente a taxa é de R\$ 25.000,00, porém, atualmente existe um desconto promocional de 40%, com o objetivo de aumentar a rede;

- Funcionários (05 para a loja): Custo de R\$ 3.280,00/mês composto por : salário, R\$2.500 mais R\$ 780,00 de transporte

- Despesas fixas: R\$8.800,00. Esta despesa embute: Aluguel, FGTS, INSS, IPTU, Telefone, Material de limpeza, Seguro, perdas de produção entre outros. Vale ressaltar que estes custos estão orçados com base em um faturamento de R\$30.000,00.

Porém de forma compensatório, existem os dados estimados de Faturamento bruto, lucro líquido e *payback* do investimento realizado. O franqueador com vista em seu vasto conhecimento do negócio, oferece para o franqueado as seguintes estimativas:

- Faturamento (médio de loja): R\$30.000,00 em 30 dias;
- Lucro líquido médio: 15 a 20% do faturamento. Com base no faturamento acima, estima-se um lucro de R\$4.500,00 à R\$6.000,00.
- Prazo de retorno: 12 a 18 meses;
- Ticket médio: R\$5,50 a R\$6,50. Este dado significa quanto em média um cliente gasta por compra, ou seja, por refeição realizada.

5.5 OPÇÕES DE PONTO DE VENDA E PRODUÇÃO

Um dado interessante da franquia da Empada Caipira, é que com a expansão para outras capitais e regiões do Brasil, a empresa ainda não dispõe de capacidade logística para produzir as empadas e disponibilizá-las para cada uma das franquias espalhadas. Desta forma, a empresa entrega todo o *Know How* da produção para a primeira franquia do estado e esta terá a responsabilidade de vender as empadas pré-fabricadas para as outras unidades subsequentes. Esta possibilidade representa uma grande oportunidade para empreendedores que em seu estado, ou que queira abrir, de iniciar a relação franqueador-franqueado com um grande poder de barganha e aumento de receita e perspectiva do negócio. Abaixo, seguem as modalidades e preços dos possíveis pontos de vendas:

- Loja (produção e vendas): Investimento aproximado de R\$46.000,00. Metragem: MÍNIMO 35 m² (outras medidas serão avaliadas);
- Ponto de venda (vendas): Investimento aproximado de R\$25.000,00. Sem produção, apenas para venda direta ao consumidor, com boa localização

(shopping, rua, edifícios comerciais, supermercados e etc.) Metragem: Aproximadamente 20 m² (outras medidas serão avaliadas);

- Quiosque (vendas): Implantação total incluindo os equipamentos de um Quiosque é de apenas R\$21.000,00. Sem produção, apenas para venda direta ao consumidor com ótima localização (shopping, rua, edifícios comerciais, supermercados e etc.). Metragem: 7 m²;

- Ilha (vendas): Implantação total incluindo os equipamentos de uma Ilha é de apenas R\$18.000,00. Sem produção, apenas para venda direta ao consumidor excelente localizações (shopping, rua, edifícios comerciais, supermercados, hospitais, faculdades e etc.), ideal para locais onde luvas e alugueis de alto valor. Metragem: 3 m².

5.6 PORTFÓLIO DE PRODUTOS

A empresa tem como seu carro chefe as tradicionais empadas mineiras com mais de 50 sabores e que vendem diariamente mais de 2.000 unidades, porém existem vários outros produtos em seu portfólio.

- Empadas tradicionais (55 sabores);
- Empadas doces (5 sabores);
- Empadões para até 8 pessoas;
- Mini empadas para festas;
- Pizzas;
- Sucos e vitaminas.

5.7 LOGOMARCA

Como toda empresa, a Empada Caipira tem uma logomarca para ajudar em suas estratégias de marketing, divulgação e associação do consumidor para com a empresa e seus produtos. O logo buscou valorizar suas raízes mineiras e foi feito seguindo uma tendência de associação de cores com o apetite e ramo alimentício. Abaixo, segue o logo:

FIGURA 6 – LOGOMARCA DA EMPRESA



FONTE: Sítio da empresa: www.empadacaipira.com.br

5.8 OUTRAS CARACTERÍSTICAS

- Possibilidade de Subfranquias
- Preços extremamente competitivos
- Royalties: 7 empadas por m²

5.9 ENTREVISTA COM UM REPRESENTANTE DA EMPRESA

A entrevista com o representante aconteceu por e-mail após a visita ao stand da empresa na feira “Rio Franchising Bussiness 2009” ocorrida em 23 de setembro no Rio Centro, Rio de Janeiro. Por caráter ético, o nome será mantido em sigilo.

1. Quando a Empada Caipira® foi fundada e há quanto tempo vem atuando no Sistema de *Franchising*?

R: A Empada Caipira® esta para completar 11 anos de muito sucesso e há do quatro anos lançamos nossa rede de franquias.

2. Qual é a estrutura organizacional para cuidar da operação de *Franchising*?

R: Departamento operacional, Contábil, Administrativo, Informática, Empresarial, Marketing, e Comportamental.

3. Quantas unidades franqueadas existem atualmente?

R: Estamos abrindo nossa décima franquia.

4. Quantas unidades próprias estão em funcionamento?

R: Quatro unidades próprias na cidade de Juiz de Fora.

5. Quantas franquias de sua rede já fecharam? Segundo sua análise, quais as razões para que isso tenha acontecido?

R: Zero, Temos a certeza que as possibilidades de sucesso dos nossos franqueados são muito grandes, devido a todos os cuidados e atenção que temos para iniciar um novo negocio o mercado de franquia em especial o alimentício e o melhor e esta em recebimento constante.

6. Quantas franquias a empresa pretende abrir nos próximos 12 meses?

R: Nosso planejamento prevê a abertura de quinze unidades franqueadas nos próximos 12 meses em todo território nacional.

7. Qual é o perfil considerado ideal para ser um franqueado de sua empresa?

R: Pessoa de garra, perseverante, ávida para negócios, senso de oportunidade, com segundo grau completo, conhecimento básico de informática e internet e disposição tempo para o trabalho.

8. A marca franqueada está devidamente registrada (e não apenas depositada) no INPI?

R: Sim, o registro definitivo saiu no começo de 2006. Você pode visitar o site do INPI e consultar o registro da marca.

9. A empresa está, ou já esteve em concordata? Alguma vez já foi requerida sua falência? Seus controladores e/ou dirigentes já estiveram envolvidos, de alguma forma, em processo de falência ou concordata?

R: Nunca.

10. O franqueador se reserva o direito de recompra da franquia e/ou de seus ativos? Em que termos?

R: Ainda não esta definida e acredito que a médio prazo a recompra possa acontecer, pois um empreendimento lucrativo sempre e desejado.

11. Existe uma unidade piloto, operada pelo próprio franqueador, onde sejam testados novos produtos, novos métodos e procedimentos? Onde está localizada? Eu poderia visitá-la?

R: Sim, e esta localizada na cidade de Juiz de Fora, Av Governador Valadares, 500 - Manoel Honório. (32) 3215-1763, onde testamos, métodos, formulas, técnicas, operações e etc...Podendo sempre pedimos aos candidatos fazer uma visita para conhecer ainda mais os processos.

12. Existe apoio ao franqueado na escolha do ponto comercial? Que tipo de apoio?

R: Sim, localização, tráfego de pedestre, orientação e negociação do valor aluguel, carências, etc... Dependendo da região de escolha para abertura da franquia, poderá ser cobrada do candidato as despesas de viagem, para tanto sera assinado um pre-acordo (Pensamos que a primeira visita deve ser feita pelo candidato a uma de nossas lojas ou a um dos franqueados da rede, para que ele perceba todo o potencial da franquia e experimente as deliciosas empadas). Aumentando o interesse do candidato em abrir uma franquia da Empada Caipira®, ele deve verificar algumas possibilidades de ponto comercial na cidade/região onde tem interesse e agendar esta visita.

13. O que é o Pré-Acordo?

R: É uma formalização do desejo de abrir uma franquia da Empada Caipira®, nesse Pré-Acordo é que se faz o pagamento do sinal da taxa de franquia, este sinal visa cobrir todas as despesas iniciais, principalmente para validação do ponto comercial. Basicamente são os custos de transportes, (rodoviários, aéreos, táxis, alimentações, hospedagens, telefonemas, acessos a internet, aluguel de veículos, entre outras despesas, além de dispor de seu tempo para cumprir o presente pré-acordo, objetivo principal a que serve a presente taxa de adesão).

Lembramos que todos os pontos comerciais para abertura de uma franquia da Empada Caipira® sempre serão avaliados pessoalmente por um dos dirigentes da empresa.

14. Existe um programa de treinamento para novos franqueados? Onde é aplicado, qual a sua duração e quais áreas engloba?

R: Sim, será ministrado na cidade onde será instalada a loja, quanto ao tempo de duração poderá ser de aproximadamente duas a três semanas e engloba os departamentos fabril, administrativo, contábil, pessoal, marketing, informática e comportamental. A primeira parte o custo é zero, antes da abertura de sua loja estaremos juntos para lhe passar todas as orientações necessárias para a contratação de funcionários, logística, compras, etc... Quanto ao treinamento dos funcionários, este será realizado na própria loja do franqueado, com o custo de R\$30,00 o dia, hospedagem, alimentação e transporte a parte.

15. Existe um programa de propaganda e marketing em nível nacional?

R: Sim, é usado no momento adequado para melhor a divulgação da marca e ampliação da rede de franquias. A mídia nacional ainda é usada exclusivamente para divulgação da rede de franquias em programas específicos, revistas, e sites. Pequenas ações em rádios na região do franqueado poderão ser usadas para ampliar a marca da franquias e alavancar novos negócios. Nossos contatos com os franqueados são constantes, via telefone, fax, e-mail e visitas de campo.

6. CONCLUSÃO

6.1 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do estudo do empreendedorismo foi possível perceber o quanto este conceito relativamente novo está presente no mundo atual, seja na parte acadêmica, com diversos artigos e livros sendo publicados, mas também pelo lado factível, com pesquisas e dados que comprova o quanto as pessoas tanto no Brasil quanto no resto do mundo estão acreditando no seu próprio potencial de abrir um negócio, sem depender de patrões ou empresas.

Com relação ao *franchising*, a percepção de crescimento se mantém. As empresas estão demonstrando estar cada vez mais preparadas para utilizar esta modalidade de negócio como estratégia de crescimento. O sistema permite ganhos de escala, de controle de sua administração (taxa de franquia, *royalties*, etc.), o reforço da imagem da marca e garante ao franqueador uma boa oportunidade de obter retornos com baixos riscos de investimento.

Também é válido ressaltar, que mesmo com toda a precariedade dos dados obtidos, é notória a participação do *franchising* no mercado nacional, bem como a sua diversidade de ofertas, por vários segmentos, o que garante um leque de opções para quem deseja investir neste ramo de negócio. No entanto, o setor não foge as diversas dificuldades encontradas por quem abre uma micro ou pequena empresa, mas a estabilidade e *know-how* do franqueador pode garantir o sucesso do negócio.

No estudo da rede Empada Caipira, verificou-se que apesar da forte concorrência que existe no setor alimentício e do pouco tempo de existência e experiência, é possível traçar estratégias de expansão da marca. A Empada Caipira mostrou ser um exemplo de sucesso como modelo formatado de negócio, com boa percepção das necessidades e oportunidades. A expectativa da rede em relação ao futuro é de continuar crescendo por todo o Brasil, destacando o planejamento de abertura de quinze novas franquias nos próximos doze meses em diversos pontos do território nacional.

6.2 SUGESTÕES DE ESTUDOS FUTUROS

Este estudo abre caminhos para novas investigações a respeito da influência do perfil empreendedor para o sucesso de um empreendimento, assim como para estudos referentes ao empreendedor brasileiro e seu desejo de abrir uma franquia na busca de sua independência financeira e profissional.

Esta pesquisa propõe um projeto incentivador do estudo do empreendedorismo, no sentido de estimular os micro e pequenos empresários a desenvolverem habilidades empreendedoras e a praticarem a existência de características intrínsecas, formadoras do perfil empreendedor.

O sistema de Franchising, ainda tem muito que ser explorado quanto a possibilidade de estudos acadêmicos futuros. Um ponto que não foi levantado neste trabalho e que considero interessante e relevante após toda a análise realizada é um estudo mais financeiro, com análise comparativa de outras modalidades de investimentos no pós-crise no Brasil, em que as taxas de juros caíram drasticamente.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BHIDE, Amar. Como os empreendedores constroem estratégias que dão certo. In: **Empreendedorismo e estratégia**. Business Harvard Review. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

BIRLEY, Sue.; MUZYKA, Daniel F. **Dominando os Desafios do Empreendedor**. São Paulo: Makron Books, 2001.

¹ BOTTINO, C.; DIAS, C. e DIB, S.K. **Empreendedorismo: matéria eletiva: reflexões sobre a experiência em uma universidade**. Rio de Janeiro: PUBLIT, 2006, página 30-31

COMBS, James G.; KETCHEN JR, David J. Why do firms use franchising as an entrepreneurial strategy ? : a meta-analysis. **Journal of Management**. v. 29 n. 3 p. 443-465, 2003.

DAHAB, Sonia. **Entendendo franchising**: uma alternativa eficaz para o pequeno e médio empreendedor. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

DORNELAS, Jose Carlos Assis. **Empreendedorismo**: Transformando Idéias em Negócios. Rio de Janeiro: Elseiver, 2001.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DOLABELA, F. **O ensino de empreendedorismo: panorama brasileiro. Empreendedorismo: ciência, técnica e arte**. Brasília: CNI/IEL Nacional, 2001.

DOLABELA, F. **O segredo de Luísa**. São Paulo: Cultura, 1999

DRUCKER, Peter. **Innovation and entrepreneurship**. New York: Harper e Row, 1985. **Anais do IV EGEPE – Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas - 2005 563**

EISENHARDT, Kathleen M.; BROWN, Shona L.; NECK, Heidi M. **Competing on the entrepreneurial edge**. In: MEYER, Dale G.; HEPPARD, Kurt A. Entrepreneurship as strategy: competing on the entrepreneurial edge. California: Sage Publications, 2000.

ESTEVENSON, Howard H. **A perspective on entrepreneurship**. In: SAHLMAN, W. A et al. The entrepreneurial venture. Massachusetts: Harvard Business Scholl Press, 1999.

FALBE, Cecília M.; DANDRIDGE, Thomas C.; KUMAR, Ajith. The effect of organizational context in entrepreneurial strategies in franchising. **Journal of Business Venturing**. v. 14, p. 125-140, 1998.

FILION, Louis Jacques. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **RA - Revista de Administração**, v. 34, n. 2, p. 5-28, abr./jun., 1999a.

FILION, Louis Jacques. Diferenças entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 39, n. 4, p. 6-20, out./dez., 1999b.

HISRICH, Robert d.;PETERS Michael P. **Empreendedorismo**. 5a ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

HOLBERG, Stevan R.;MORGAN, Kathryn Boe. Franchise turnover and failure: new research and perspectives. **Journal of Business Venturing**. v. 18 p. 403-418, 2003.

HOY, Frank; SHANE, Scott. Franchising as an entrepreneurial venture form. **Journal of Business Venturing**. V.13 p. 91-94, 1998.

MCLELLAND, D. **The Achieving society**. Princeton: Van Nostrand, 1961

RUBIN, P.H. The theory of the firm and the structure of the franchise contract. **Journal of law and economics**, v. 21, p. 223-233, 1978.

SCHUMPETER, Joseph A. **Teoria do desenvolvimento econômico**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

Artigo: GUENA, Pedro Espinha. **Considerações sobre o empreendedorismo e a exploração de negócios no Franchising**. Curitiba, 2005

Sítio: ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING. **Números do franchising:** censo do franchising.Disponível em:<<http://www.abf.com.br/abf.com.br/pfModel.asp?IDARea=1>> acessado em 20/11/09

Sítio: **EMPADA CAIPIRA**. Disponível em: <<http://www.empadacaipira.com.br> – acessado em 25/11/09

Sítio: IBIE – **Instituto Brasileiro de Intra-Empreendedorismo**. Disponível em: <<http://www.ibie.com.br/home.html>>. Acesso em: 5 abr. 2006.

Sítio: IBQP – Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade.
Empreendedorismo no Brasil: 2003. Curitiba: IBQP, 2004.

- Empreendedorismo no Brasil: 2006. Curitiba: IBQP, 2007.
- Empreendedorismo no Brasil: 2007. Curitiba: IBQP, 2008.

Sítio: **LUPO E FILHOS.** Disponível em:
<<http://www.lupoefilhos.com.br/textos/lei8955> - acessado em 02/11/2009

Sítio: **RIO FRANCHISING BUSSINESS.** Disponível
em:<<http://www.riofranchisingbusiness.com.br/>
– acessado em 29/10/09